

L'échiquier des compétences

Outil inspiré d'une méthode ONUSIDA

À QUOI SERT CET OUTIL ?

Le nom de cet outil est tiré du jeu d'échecs. Le territoire dans lequel le chef de projet intervient est comparable au plateau de jeu : l'échiquier. Sur ce plateau sont disposés différentes pièces qui ont chacune leur « capacité » de déplacement. Elles peuvent être comparées aux différents acteurs ayant chacun leurs savoir-faire : les compétences.

L'échiquier des compétences permet de positionner les compétences là où elles se trouvent et ainsi de pouvoir aller les chercher et les mobiliser au service du projet.

De ce fait, cet outil sert à être force de proposition auprès de la hiérarchie, « l'organisation » étant sa prérogative.

Sur du moyen terme, cet outil sert à une équipe projet, un chef de projet, un chargé de développement territorial ou à un collectif de travail, pour construire un processus d'acquisition de compétences et améliorer la capacité collective de travail.

MODE D'EMPLOI

Etape 1

Pour construire l'échiquier des compétences, il faut tout d'abord définir les compétences nécessaires à la réalisation d'un projet, à différents niveaux.

Les niveaux sont identifiés de 1 à 5 et correspondent à des niveaux de compétences différents : 1 étant le niveau de base, et 5 le niveau le plus élevé.

Exemple de description des compétences en matière de *Participation citoyenne* et de *Diagnostic* :

	Participation citoyenne	Diagnostic
Niveau 5	Le processus participatif est organisé pour réfléchir et mettre en œuvre à court terme, à moyen terme, et long terme le développement du quartier.	Le diagnostic prospectif et partagé, y compris avec les habitants, débouche sur une proposition stratégique.
Niveau 4	La participation citoyenne donne lieu à une stratégie de développement spécifique en lien avec la gouvernance et le projet de territoire	Les partenaires et acteurs s'entendent sur les enjeux du territoire pour lesquels des réponses sont à co-construire.
Niveau 3	Les habitants sont associés au diagnostic des dispositifs de participation et à l'expérimentation de projets	L'analyse du système d'acteurs amène des éléments supplémentaires de compréhension
Niveau 2	Les élus et les services attribuent de la valeur aux processus de participation dans diverses situations des quartiers	Les données sont croisées et analysées de manière qualitative avec les partenaires pour dégager des problématiques.
Niveau 1	L'équipe projet a réalisé un inventaire quantitatif et qualitatif des pratiques formelles et informelles de participation des habitants, qui débouche sur un diagnostic	La situation est analysée au vu des données disponibles.

Etape 2

Travail collectif et individuel

A partir de l'échiquier des compétences, identifier avec les acteurs quelles sont les activités qu'ils mènent. Pour avancer dans la maturité du collectif, l'échange peut ensuite porter sur l'identification de ce qu'ils savent bien faire.

Ces compétences peuvent être technique, relationnelle ou organisationnelle.

Une marche intermédiaire consiste donc à recenser, ensemble au sein du territoire, les compétences présentes, et à acquérir, pour atteindre l'objectif commun. Le fait de faire cette analyse au vu de l'échiquier met en évidence les points forts et relativise les points faibles de chacun.

COMMENT UTILISER CET OUTIL ?

Après la réalisation de l'échiquier et l'identification des points forts / points faibles, chaque acteur est invité à positionner son ambition comme leader (transmettre) et / ou comme apprenant (accroître ses compétences). La démarche s'inscrit donc dans un principe de synergie et, en quelque sorte, d'économie des compétences.

Le collectif dispose ensuite de tous les éléments pour organiser le dispositif de formation en fonction de l'objectif à atteindre :

Exemple : prioriser 1 ou 2 compétences levier à développer, repérer qui ou quel collectif pourrait transmettre son savoir-faire, etc.

- | | |
|-----------------------------------|------------------------|
| - aide au transfert interne | - tutorat |
| - formalisation de bonne pratique | - formation collective |

S'autoriser à regarder ensemble les résultats des membres du groupe, les comparer, dans la perspective d'une optimisation collective, peut offrir à tous une vision des complémentarités et des meilleures mises en synergie possibles.

POUR ALLER PLUS LOIN

La démarche complète, dénommée « Connexion des compétences », animée par RHT, repose sur les principes suivants :

- adosser la démarche à une finalité commune
- considérer chacun comme ayant des compétences, une expérience à prendre en compte et comme ayant des choses à apprendre
- faire exprimer et valoriser le potentiel des participants
- positionner les participants sur un pied d'égalité
- créer un langage commun
- fournir des éléments visuels individuels et collectifs (ex : échiquier des compétences, diagramme en rivière).

Elle permet :

- de favoriser l'apprentissage par la coproduction en associant étroitement les personnes concernées
- de développer une approche réaliste et stratégique, d'optimiser le recours aux ressources
- de stimuler l'envie d'apprendre et de dégager des pistes de progrès concrètes.